

LIDERAZGO LATERAL: METODOLOGÍA PARA TRANSFORMAR LA GESTIÓN EDUCATIVA**Martín Segundo Guerrero Talez**

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Extensión Académica Mérida. Edo. Mérida. Venezuela

Doctorado en Ciencias de la Educación

Licenciado en Educación. Mención: Integral, UNICA-Maracaibo. Edo. Zulia – Venezuela

Especialista en Planificación Educacional, UVM-Valera.

Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación. Mención: Planificación de la Educación, UNA-Trujillo.

Cursante del Doctorado en Ciencias de la Educación UPEL-Extensión Académica Mérida. Edo. Mérida. Venezuela

Miembro activo de la línea de investigación: Dimensiones de la Gerencia Educacional del NIEME-UPEL-Mérida. Edo. Mérida. Venezuela

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-4603-0017>Email: profmartinguerrerotalezuna@gmail.com, cajasecaprimium1@gmail.com**DOI: 10.5281/zenodo.15685367****RESUMEN**

La dinámica subyacente en los centros educativos del país es un elemento vinculante con la globalización y los avances científicos. Igualmente, la sociedad del siglo XXI demanda transformar la gerencia educativa para contextualizarla con la realidad mundial. De allí, la pertinencia en adoptar estilos gerenciales orientados a la colaboración, comunicación asertiva y participación. Por tanto, el liderazgo lateral se constituye en un modelo de gestión ideal para implementarlo en la escuela venezolana, porque, permite la cooperación entre agentes pertenecientes a un mismo nivel técnico-operativo. En correspondencia, el presente ensayo tuvo como objetivo analizar el liderazgo lateral como metodología para transformar la gestión educativa. Se sustentó con basamentos teóricos de Pascual (2025), Arias (2024), Adler (2021) y Fisher y Sharp (1999). Desde el punto de vista metodológico, el ensayo forma parte de una investigación doctoral en desarrollo, orientada bajo el paradigma interpretativo, enfoque cualitativo de tipo documental basada en la revisión de información y como técnica utilizada el análisis de contenido, como instrumento se usó un guion de entrevista y las notas de campo registradas por el investigador. Cabe destacar, que esta metodología se acompaña a través de un proceso descriptivo-reflexivo orientado a implementar nuevos procedimientos técnico-administrativos en los planteles educativos, vinculados directamente con el enfoque pentadimensional de la investigación y, de esta manera, mantener la correspondencia con los procesos gerenciales que la sociedad del conocimiento demanda. Su autor concluye que es necesario incluir en la gestión educativa un estilo gerencial no convencional, como es el caso del liderazgo lateral porque permite transformar la administración educacional. Asimismo, la aplicabilidad de la colaboración entre agentes pertenecientes a un mismo nivel de gestión mejora la respuesta de la organización escolar, siendo una innovación en el espectro del sistema educativo.

Palabras clave: colaboración, equipos de gestión, gestión educativa, liderazgo lateral, organizaciones educativas.**LATERAL LEADERSHIP: METHODOLOGY TO TRANSFORM EDUCATIONAL MANAGEMENT****ABSTRACT**

The underlying dynamics in the country's educational centers is a binding element with globalization and scientific advances. Likewise, 21st century society demands to transform educational management to contextualize it with global reality. Hence, the relevance of adopting managerial styles oriented to collaboration, assertive communication and participation. Therefore, lateral leadership constitutes an ideal management model to implement in Venezuelan schools, because it allows cooperation between agents belonging to the same technical-operational level. Accordingly, the present essay aimed to analyze lateral leadership as a methodology to transform educational management. It was supported by theoretical foundations from Pascual (2025), Arias (2024), Adler (2021) and Fisher and Sharp (1999). From a methodological point of view, the essay is part of a doctoral research in development, guided by the interpretive paradigm, a qualitative documentary approach based on the review of information and content analysis as a technique, an interview script and field notes recorded by the researcher were used as instruments. It should be noted that this methodology is accompanied by a descriptive-reflective process aimed at implementing new technical-administrative procedures in educational institutions, directly linked to the five-dimensional approach of research and, in this way, maintaining correspondence with the managerial processes that the knowledge society demands. Its author concludes that it is necessary to include in educational management a non-conventional managerial style, such as lateral leadership, because it allows transforming educational administration. Likewise, the applicability of collaboration between agents belonging to the same management level improves the response of the school organization, being an innovation in the spectrum of the educational system.

Keywords: collaboration, management teams, educational management, lateral leadership, educational organizations.

INTRODUCCIÓN

La ciencia de la educación actualmente tiene como finalidad responder a los avances presentados por la globalización del siglo XXI, el hombre con tan solo un corto recorrido de veinticinco años de esta centuria ha experimentado el dinamismo de la ciencia; esta evolución ha inmiscuido de forma directa a toda la humanidad y, por ende, a la escuela como organización social que imparte la formación de conocimientos generales y valores a los estudiantes. Por tanto, los ajustes que se aplican en el espectro educativo responden acertadamente a esta nueva forma de vida que adoptó la sociedad mundial (Chávez, 2024).

Al respecto, es indispensable afrontar las transformaciones escolares en la gestión educativa por medio de un estilo gerencial que proporcione una modalidad diferente de administrar la escuela, mediante el cual se garantice la participación de todos los agentes que la conforman y sobre todo que su actuación esté sujeta a la colaboración fraterna, es decir, que el apoyo sea parte de la cultura organizacional. De hecho, el liderazgo lateral es idóneo porque plantea que “...consiste en liderar desde cualquier punto dentro de la organización y destaca su papel crucial en la generación de ideas, la comunicación efectiva y la conducción de cambios positivos” (Cooper, Croxton y Saines, 2023, p.853). De los autores se infiere, que los centros educativos al gerenciarse bajo el liderazgo lateral tendrán la oportunidad de valorar, cultivar y respaldar esta nueva manera de emerger líderes socioeducativos para optimizar los resultados que deben mostrarse como parte del trabajo cooperativo.

El liderazgo lateral es una oportunidad viable en los entornos académicos y, sobre todo, en Venezuela por la particularidad que contempla para el Estado Docente dirigir un sistema educativo con dificultades por las exigencias magisteriales y sociales que se presentan. Ante tal situación, los equipos directivos como responsables de la operatividad técnica

del plantel tienen potestad para considerar cambios oportunos que logren subsanar la problemática contextual y uno de ellos es implementar el liderazgo lateral en la gestión educativa por la horizontalidad generada que conduce a participar y comprender los procesos gerenciales de modo sustentable con la finalidad que al perdurar en el tiempo se alcance un modelo de gestión que identifique al centro educativo.

Cabe destacar, que el objetivo del ensayo consistió en analizar el liderazgo lateral como metodología para transformar la gestión educativa. Se estructura desde tres perspectivas esenciales: (a). Liderazgo lateral y la transformación directiva en las instituciones educativas venezolanas; (b). Liderazgo lateral y la retroinformación en la gestión educativa; (c). El proceso colaborativo como elemento subyacente al liderazgo lateral dentro del contexto educativo.

LIDERAZGO LATERAL Y LA TRANSFORMACIÓN DIRECTIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS VENEZOLANAS

La dinámica social actual requiere de un personal directivo capaz de afrontar las vicisitudes que la globalización ha traído consigo, estos cambios, se han impuesto en la mayoría de los casos en los centros educativos generando una actualización o transformación temporal o, si se quiere, permanente en la conducción institucional. Por ello, los procesos técnico-administrativos que los equipos de gestión realizan deben evaluarse con detenimiento para contemplar si están dentro de un período de caducidad y promover en ellos su pronta renovación. En correspondencia, la escuela venezolana necesita conformarse por gerentes competentes, dispuestos a interconectarse con sus pares desde lo interpersonal con la finalidad de fomentar habilidades que permitan dinamizar y engranar la operatividad organizacional. A su vez, considera que es fundamental que los directivos del sector educativo venezolano tengan la disponibilidad para propiciar la mediación, negociación, escucha mutua, relación asertiva en pro

de evaluar soluciones ante los nudos críticos que se presentan (Arias, 2024).

Esta visión futurista o vanguardista para los equipos directivos debe ser complementada con un estilo de liderazgo que propenda a direccionar cambios efectivos en la conducción escolar, es decir, no solamente se deben enfocar las acciones hacia lo pedagógico, sino que la actualización en la gerencia educacional es tan necesaria como la formación permanente a nivel interdisciplinar y transdisciplinar. En este sentido, el liderazgo desde su enfoque holístico-epistémico puede ser entendido como “...uno de los fenómenos sociales de mayor preminencia que se han dado en los procesos de cambio en la humanidad” (Pascual, 2025, p.134). Es decir, esa capacidad de influir o persuadir en los agentes con quienes se cumplen funciones gerenciales es propicia porque permiten que todos participen de las acciones institucionales. Igualmente, enfatiza el autor que en la actualidad son requeridos estilos de liderazgo que “...generen eficiencia organizacional, que propicien cambios sociales y solidarios, indispensables para influir en el ámbito colectivo entre...la cultura organizacional producto de la globalización y la dinámica mundial”.

Se infiere del texto anterior, que el mundo pluripolar exige cambios en las organizaciones y la escuela no se aleja de esta realidad. Cabe destacar, que después de la familia como núcleo de formación e instrucción por excelencia, las instituciones educativas ejercen una función social que conlleva a la capacitación pedagógica del sujeto de manera integral. Esta capacidad formativa se refleja en la cultura organizacional y puede compartirse no solo a nivel local, sino que el contexto epocal facilita hacerlo a nivel regional, nacional y/o mundial mediante el uso moderado y adecuado de las Tecnologías de Información y Comunicación Libres (TICL).

Un aspecto relevante en la vinculación de la gerencia educacional y las TICL es que han tenido un auge importante a partir de la pandemia Coronavirus COVID-19 a nivel académico; la estructura tradicional de impartir el acto educativo se vio afectada de manera general y el Estado

Docente dentro de sus facultades optó por el uso de la tecnología para mantener los procesos pedagógicos, los cuales como en el caso venezolano, presentaron dificultades y se asumieron a través de diferentes desafíos relacionados con el entorno; integrados con la crisis económica del país de la cual no escapa el magisterio nacional.

Ante esta realidad, el sistema educativo ha ido evolucionado de la mano de la tipología del liderazgo, poniendo en práctica distintos modelos dependiendo de la visión y estilo administrativo de los gerentes de turno, entre estos pueden mencionarse el liderazgo autoritario, el democrático, transaccional, transformacional y lateral. Siendo este último objeto de análisis del presente ensayo, el cual ante la realidad social por la que trasciende el sistema educativo nacional facilita trabajar de manera cooperativa, bajo el apoyo de los agentes participantes, pero sobre todo auspiciando la colaboración directa, las buenas relaciones sociales entre las personas y los departamentos que conforman la estructura interna de la corporación.

Bajo esta perspectiva, es importante considerar la posición de Fisher y Sharp (1999) quienes se han destacado en el estudio del liderazgo lateral y cuya visión investigativa les permite develarlo como un estilo gerencial alejado de la estructura convencional, el cual carece de un nivel jerárquico vertical. Al contrario, genera la apertura a la horizontalidad fomentando la colaboración entre los miembros de una organización que se encuentran en un mismo nivel de trabajo o de acciones. Un factor de interés es que a través del liderazgo lateral no se asigna la función de liderar a una persona en particular, sino que quien desee puede asumir el rol en un momento determinado solicitando el apoyo a sus compañeros de trabajo.

Precisamente, al implementarse a nivel académico en Venezuela el liderazgo lateral y, específicamente, en el caso de las instituciones educativas de dependencia pública, privada o subvencionada; se tendrá presente no desconocer la autoridad del director o, cuentadante oficial del centro, por ser quien

legalmente asume la responsabilidad administrativa del plantel ante las autoridades en materia educativa; sino que es un apoyo que se presta para poder avanzar de forma diligente, eficaz, eficiente y por ende excelente en la gerencia escolar. De este modo, la colaboración facilita cumplir con las metas establecidas como institución.

Habría que mencionar también, lo indispensable que resulta para el sector educativo venezolano la puesta en práctica de un liderazgo mediante el cual coadyuven los miembros de la institución, los cuales sin desligarse de sus responsabilidades formen parte de otros planes o proyectos que la organización presenta para un mejor funcionamiento, con ello se persigue de manera directa modernizar la gerencia; este estilo gerencial no convencional, implementado en las ciencias administrativas es adaptable al contexto de la educación al considerar que en ella convergen instancias que tienen como propósito estar en relación directa con los procesos escolares, tal es el caso del consejo educativo y los distintos comités que lo conforman.

De hecho, la finalidad del consejo educativo es democratizar la gestión escolar, con base en el modelo sociopolítico de la democracia participativa y protagónica establecida en la constitución nacional. Es decir, los actores clave y demás corresponsables del proceso educacional participan activamente en los asuntos de interés de determinada comunidad educativa, mediante la organización colectiva conformada por directivos, docentes, personal administrativo y obrero, estudiantes, padres, representantes, responsables y corresponsables; quienes tienen desde ese ente legal poder para tomar decisiones de manera conjunta (Ministerio del Poder Popular para la Educación, 2012). Por tanto, la integración del liderazgo lateral con procedimientos democráticos, participativos y protagónicos en la escuela amplía la capacidad de respuesta ante los distintos escenarios que deben ser atendidos. También, contempla una manera diferente de asumir la gerencia escolar para avanzar hacia la transformación.

Precisamente, el liderazgo lateral lo conforman cinco principios fundamentales que son: (a). La confianza; (b). El

compromiso; (c). La comunicación; (d). La coordinación y (e). La complementariedad. En estos elementos subyace la colaboración como eje transversal. Por ello, el nivel de horizontalidad viene dado de la interacción manifiesta entre actores que debe mantenerse para lograr los objetivos que entre todos se han planteado para la organización (Fisher y Sharp, 1999). Difícilmente con la puesta en práctica del liderazgo lateral las instituciones educativas incurrirán en actos de exclusión de sus miembros.

Se persigue con este modelo técnico-administrativo mayor acercamiento hacia el centro educativo para generar un proceso comunicativo basado en la retroinformación con el propósito de intercambiar ideas que contribuyan a mejorar el funcionamiento del plantel. Por tal razón, la comunicación asertiva y la participación democrática son elementos esenciales para avanzar en la gestión escolar. De esta manera, los planes, programas y proyectos serán más funcionales y surtirán un mayor efecto desde lo pedagógico-administrativo al proporcionar no solo el conocimiento esperado sino también una mejor relación sociocomunitaria.

De las ideas expuestas, conviene tomar en consideración la siguiente interrogante: ¿Cuál es la importancia del liderazgo lateral en la transformación del contexto educativo? Al respecto, es interesante mencionar que "...el hombre se esfuerza por alcanzar prestigio en su grupo y, por lo tanto, está dispuesto a cooperar y asumir responsabilidades...el hombre encuentra satisfacción en su trabajo" (Adler, 2021, p.3). Esta aseveración por parte del precitado autor, conlleva a comprender que el liderazgo lateral pasa a internalizarse como cultura personal, profesional y organizacional, quienes lo asumen lo desarrollan para crear un entorno de trabajo que mejore el rendimiento. Tiene como misión crear el ideal de convivencia fraterna para realizar actividades laborales. Cabe destacar, que los directivos en una institución educativa persiguen entre sus objetivos la aplicabilidad del respeto, responsabilidad, flexibilidad y autodeterminación; aspectos relevantes para generar cambios procedimentales en la escuela,

sobre todo, en la Venezuela actual cuya gerencia educacional en el sector público está basada en ideologías político-partidistas.

Evidentemente para que la escuela sea gerenciada bajo el liderazgo lateral el equipo de gestión debe tener claridad que la aldea global está cambiando, por ello la forma en que se trabaja junto a los demás actores se ha transformado, porque, se elabora bajo estructuras de proyectos cada vez con mayor complejidad. También, a criterio de (Adler, 2021). esta acción operativa facilita realizar un desmantelamiento jerárquico convirtiendo las estructuras internas de la institución en más planas, es decir, horizontales; además la gestión profesional y disciplinaria con el liderazgo lateral tiende a separarse para un mayor desempeño laboral; la organización se conforma en una estructura matricial para un rendimiento idóneo; la colaboración entre empleados y expertos tanto internos y externos a la organización es considerada de utilidad para alcanzar los objetivos.

Básicamente, la idea fundamental que encierra al liderazgo lateral es trabajar en equipo y prestarse colaboración constante entre actores. Asimismo, esa manera de cooperar o participar debe ser activa día con día, sin menoscabar el esfuerzo que cada agente realiza en alcanzar el conocimiento que luego aportan a la institución y pasa a formar parte del equipo y por ende de la organización. Por tal razón, al vislumbrarse el liderazgo lateral como parte de la gerencia educacional se mantendrá un mayor acercamiento entre los responsables y corresponsables del hecho educativo. No obstante, siempre habrá quien dude de su utilidad y rendimiento como estilo gerencial. De allí, la necesidad que todos se unan de forma activa para promocionarlo, enseñar sus bases epistémicas e implementarlo en el desarrollo escolar que diariamente se realiza basado en el Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC) y sustentado con el Plan Operativo Anual (POA) que la institución posee como parte esencial de su planificación general.

Los desafíos reinantes en la escuela nacional entre los cuales puede mencionarse que el sistema educativo venezolano

actualmente funciona con un veintiocho por ciento (28%) de la plantilla docente, mientras un setenta y dos por ciento (72%) de los educadores del país decidieron dedicarse a otras ocupaciones u oficios motivado a la baja remuneración percibida por la loable labor realizada, así como también, por la migración a países de América del Sur, Europa y Estados Unidos de Norteamérica como destino principal con la finalidad de emprender a modo personal nuevas actividades que les permita solventar los embates de la crisis que existe en Venezuela y que potencialmente afecta lo económico, político y social (UCAB, 2025).

De hecho, el liderazgo lateral es un factor funcional ante estos nudos críticos manifiestos en la sociedad venezolana y muy especialmente en el sector educativo. Por tal razón, los equipos directivos deben instruirse para interactuar de forma bidireccional en correspondencia con sus obligaciones legales y poder afrontar también las orientaciones que el Estado Docente vaya emitiendo a través del ente rector en materia educativa. En tal sentido, la orientación, la dirección estratégica y la supervisión del proceso educativo es responsabilidad plena del líder de la institución junto al equipo que le acompaña; que, al llevarse a cabo, de manera lateral la gerencia podrá según la legislación educativa lograr que se estimule "...la participación comunitaria, incorporando tanto los colectivos internos de la escuela, como a diversos actores comunitarios participantes activos de la gestión escolar..." (Asamblea Nacional. Ley Orgánica de Educación 2009. Art. 19).

En referencia a la Ley Orgánica de Educación de Venezuela, esta conviene en mantener la horizontalidad o transversalidad mediante la participación y desarrollo en los planes, programas y proyectos que los centros educativos ejecutan. Bajo esta perspectiva, este proceso de inclusión no solo abarca lo pedagógico, sino que los procedimientos técnico-administrativos también forman parte importante de la participación para promover estilos gerenciales acordes al contexto o realidad escolar.

Por consiguiente, liderar de manera lateral a nivel

pedagógico permite organizarse, tomar la iniciativa, dirigir el trabajo sin estar ocupando un cargo superior de modo particular, simplemente la acción del líder está basada en la colaboración y ese apoyo tendrá como resultado a largo plazo el cumplimiento de objetivos, mayor sentido de pertenencia hacia el plantel, cuya disposición se alcanza con el aporte de opiniones favorables que garanticen conformar la cultura del centro educativo lo cual servirá para coadyuvar con otras instituciones pertenecientes al sector académico.

LIDERAZGO LATERAL Y LA RETROINFORMACIÓN EN LA GESTIÓN EDUCATIVA

Los roles ejercidos por los equipos directivos en las organizaciones escolares en Venezuela tienen como objetivo fundamental el desarrollo de actividades relacionadas directamente con el aprovechamiento del conjunto de recursos disponibles en el contexto socioeducativo. Cabe destacar, que todo ello se alcanza por medio de la retroinformación que consiste en la oportunidad de ayudar mutuamente a mejorar las habilidades de cada agente participante e incrementar de esta manera cada uno de esos recursos que pueden estar constituidos desde lo humano o material (Fisher y Sharp, 1999).

Justamente, ese intercambio informativo conocido también como feedback influye en la productividad y eficiencia de las personas. Por tanto, a través del liderazgo lateral se puede animar a los demás compañeros para que participen en el intercambio informativo que concierne realizar las acciones a través de equipos de trabajo. Con ello, se promocionan mejores prácticas y actitudes entre los actores participantes. Al respecto, la colaboración, el apoyo o cooperación siempre estará presente sirviendo como bastión en la ejecución de las actividades contempladas en la planeación de la escuela.

Por su parte, para que el liderazgo lateral pueda ser efectivo en el entorno laboral educacional es necesario tener presente dos elementos básicos que lo conforman: (a). Desarrollo de habilidades personales y aprender a ofrecer

retroinformación y apoyo; (b). Clarificar una visión del empleo colectivo a través de un ambiente de apoyo y formación recíproco. Este proceso comprende prestar la colaboración de forma clara por medio de la comunicación asertiva, alejándose de las críticas que conllevan de manera directa a las disputas o desacuerdos entre compañeros de trabajo. Por ello, es indispensable animar a otros y levantarles la moral, ayudar a perfeccionar sus habilidades y tomar decisiones a modo personal. Asimismo, conformar un ambiente laboral cuyo fundamento sea ayudarse mutuamente a aprender y desarrollarse (Fisher y Sharp, 1999). Bajo el liderazgo lateral la escuela adopta mejores premisas, se exhiben expresiones de aprecio que ayudan a trabajar mejor.

Además, la búsqueda de aprendizaje es una señal de idoneidad para los líderes laterales, quienes de forma organizada se instruyen con la intención de transferir sus conocimientos a la institución para convertirla con el paso de los años en una organización inteligente; otro elemento destacado es que cualquiera puede enseñar a sus compañeros, porque, se encuentra familiarizado con una temática en particular. Esto demuestra que en un determinado momento cualquiera puede liderar para beneficio institucional y social. En este sentido, la escuela venezolana necesita de líderes laterales que organicen una conducción escolar transformadora y acorde con la realidad nacional y/o mundial.

En concordancia, la retroinformación entre actores que forman parte de equipos directivos en centros educativos ofrece diversos beneficios, lo cual se evidencia a través del Servicio Civil Chile (2011) y entre estos se tienen: (a). Verificar la comprensión y acuerdo de las metas, desafíos, prioridades y roles en la relación laboral, facilitando el monitoreo de resultados; (b). Mejorar la comunicación entre el líder y sus colaboradores, fortaleciendo la relación laboral y el clima organizacional; (c). Objetivar la evaluación final, brindando elementos consistentes, coherentes y basados en evidencia; (d). Identificar y potenciar talentos ocultos.

Cada uno de los cuatro elementos mencionados, sirven

como complemento para unificar criterios en cuanto a la aplicabilidad del liderazgo lateral en la escuela como organización social y, en Venezuela los equipos directivos requieren implementar cambios administrativos que catalicen la operatividad del centro, evitándose que se obceque la función pedagógica-gerencial, al mostrar nuevos métodos de gestión, complementando la relación de forma bidireccional, intercambiando experiencias, aportando ideas, propiciando un clima laboral que permita las buenas relaciones ciudadanas al proyectarse con ello la cultura de la institución.

EL PROCESO COLABORATIVO COMO ELEMENTO SUBYACENTE AL LIDERAZGO LATERAL DENTRO DEL CONTEXTO EDUCATIVO

La colaboración se ha convertido en una habilidad valorada en el mundo empresarial, es decir, a medida que se adopta la horizontalidad y se trabaja con equipos remotos; tiende a convertirse en un elemento clave para impulsar cuatro aspectos esenciales en la gerencia moderna, estos son: cooperación, comunicación, innovación y toma de decisiones compartidas. Cabe destacar, que gerenciar centros educativos en el siglo XXI requiere de un equipo de gestión capacitado y técnicamente en correspondencia con los avances tecnológicos que la ciencia aporta constantemente a la sociedad. Por ello, la participación en la escuela debe ser activa, todos sus miembros tienen derecho a intervenir en la toma de decisiones, lo cual favorece el funcionamiento del plantel garantizando una mayor y mejor identificación de los agentes con la organización educativa (Universidad Intercontinental de la Empresa, 2024).

Cabe destacar, que la gerencia educativa en la mayoría de los casos es influenciada por un liderazgo basado en la autocracia o el autoritarismo implementado como conducción de jefatura para el cumplimiento de órdenes u orientaciones a través de las cuales logran direccionarse los objetivos del plantel pero que no estimulan a la participación voluntaria, sino que limitan a los miembros de la escuela a *hacer lo que les mandan*

para estar bien con el jefe. Todo ello, tiene repercusiones en el estado de ánimo, en la motivación a formarse para mejorar en el entorno laboral y desde luego se coarta el aporte de ideas para beneficio integral de la escuela. Estos nudos críticos como vicisitudes básicas están presentes en las instituciones educativas del país y se evidencian con mayor hincapié en las dependencias públicas en las cuales se intensifica la ideología político-partidista.

Ese proceso colaborativo escolar, debe acompañarse de la interacción conjunta creada entre actores, las dificultades que surjan de ese proceso comunicativo tienen que asumirse como responsabilidad de todos y no exclusivamente por una sola persona. En tal sentido, lo importante es indagar sobre los métodos utilizados y si estos son eficientes en el desenvolvimiento primero del equipo directivo como líderes instruccionales, segundo de los demás miembros quienes por medio del liderazgo lateral pueden aportar soluciones a los desafíos que la escuela venezolana enfrenta diariamente (Fisher y Sharp, 1999).

Los procesos colaborativos en la escuela se acompañan de ciertas características que aportan beneficios a sus agentes y a la organización; esto como parte de las recomendaciones dadas por la Universidad Intercontinental de la Empresa (2024) la cual sostiene que entre estas particularidades pueden mencionarse: (a). Empoderamiento: los líderes laterales dan poder y confianza a sus equipos de trabajos en la toma de decisiones importantes; (b). Comunicación abierta: se fomenta un flujo constante de comunicación entre los miembros del equipo; (c). Toma de decisiones compartida: las decisiones no son impuestas, sino que se discuten y se llega a un consenso entre los agentes que conforman el equipo de trabajo; (d). Fomento de la innovación: se anima a todos los actores a proponer nuevas ideas y soluciones creativas; (e). Responsabilidad compartida.

Al aplicar la colaboración dentro de la estructura interna del modelo gerencial escolar nacional, se avanza hacia una transformación sin precedentes que conlleva a mejorar la

capacidad de respuestas que la institución debe darle a la sociedad. Lo cual es una innovación en el espectro del sistema educativo al contemplar la inclusión de nuevos modelos técnico-administrativos a la gerencia educacional que tanta atención requiere por la falta de formación que los equipos de gestión necesitan. De hecho, el Estado venezolano a través del subsistema de educación básica conformado por los niveles inicial, primaria y media, así como también el subsistema universitario (educación superior); son los encargados de diseñar, dirigir, administrar y supervisar la política de formación permanente para los responsables y corresponsables de la administración escolar (Asamblea Nacional. Ley Orgánica de Educación 2009. Art. 39).

De lo anterior se infiere, que los procesos educativos en Venezuela no están desligados de normas o estamentos reglamentarios, con lo cual se garantiza ir mejorando y perfeccionando la estructura escolar. A su vez, se instruye al conglomerado de actores participantes para que su actuación se vincule con las exigencias que la sociedad del conocimiento demanda. Con ello, podrá contarse con una escuela moderna, transformada y direccionada a permitir los cambios necesarios para su óptimo funcionamiento. En este sentido, puede señalarse que los venezolanos con la aplicación de nuevos enfoques en la gerencia educativa estarían conformando una escuela inteligente para las próximas décadas y legando un estilo administrativo sustentable a las nuevas generaciones.

CONSIDERACIONES FINALES

La aldea global ofrece múltiples beneficios a la sociedad mundial, la escuela por ser parte de las organizaciones que hacen vida en el mundo pluripolar no escapa de todas estas particularidades y ante la gama de oportunidades tiene como reto incluir en su gestión nuevos estilos de liderazgo. Por ello, analizar el liderazgo lateral como metodología para transformar la gerencia educativa resulta interesante al propender hacia la transformación que los centros educativos del país requieren. En

este sentido, es importante mencionar que a raíz de la pandemia Coronavirus COVID-19, el sistema educativo ha permitido relacionar el currículo de forma directa con los avances científicos de la época. Además, la situación país por la que atraviesan los venezolanos demanda incorporar la innovación tecnológica, pedagógica y administrativa en cada acción que se realice. Asimismo, el acto educativo formal ya no es solo responsabilidad del docente encargado de administrar el ambiente de clases, sino que todos los actores sociales tienen la particularidad legal de ser considerados responsables y/o corresponsables del hecho educativo.

En correspondencia, para que puedan generarse cambios a nivel socioeducativo es fundamental que desde la escuela logre promoverse la retroinformación, es decir, todos los agentes participantes tienen responsabilidad de participar de forma bidireccional aportando ideas para subsanar nudos críticos o, simplemente, consiste en estar inmersos en la toma de decisiones con la finalidad de actualizar modelos administrativos, como el caso del liderazgo lateral. No obstante, todo este esfuerzo es un trabajo que debe hacerse en equipo, bajo comunicación asertiva y teniendo en cuenta los cinco principios del liderazgo lateral: confianza, compromiso, coordinación, comunicación y complementariedad. Bajo esta perspectiva, la escuela venezolana podrá adentrarse por la senda de la modernidad y autonomía procedimental.

Por consiguiente, la colaboración como eje transversal del liderazgo lateral tiene como objetivo mejorar la adaptación al cambio, motivar para generar transformaciones en la moral del equipo, perseguir constantemente la innovación, tener presente la resolución de problemas lo que se efectúa de forma rápida debido a la participación general y acertada en la toma de decisiones; con ello logra aportarse el aumento de la productividad. Además, con la colaboración inmersa en el liderazgo lateral se toman en cuenta los roles que cada agente tiene que desempeñar a nivel escolar para participar de forma eficaz y eficiente, respetando su estatus, pero dejando establecido que quien lidera no necesariamente posee funciones

administrativas; sino que su capacidad de coadyuvar con los demás destaca como fundamento para solucionar problemas que afectan a la organización y cuyo procedimiento es conducente a su fortalecimiento corporativo.

de la escuela de educación de la UCAB. *El Ucabista*.
<https://elucabista.com/2025/01/14/>

Universidad Intercontinental de la Empresa. (24 de septiembre de 2024). ¿Qué es el liderazgo colaborativo? [Punto y Futuro. UIE. Universidad con propósito].
<https://uie.edu/que-es-el-liderazgo-colaborativo>

REFERENCIAS

- Adler, A. (14 de abril de 2021). *Liderazgo lateral: los consejos más importantes para liderar sin autoridad formal*. [Grupo Pawlik]. <https://www.pinktum-com.traslate.google/en/blog/lateral>.
- Arias, Y. (2024). *Estrategia gerencial desde el trabajo en equipo en la organización escolar de la Institución Educativa Rural “Puerto Barco”*. [Trabajo Especial de Grado de Maestría, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela]. <https://espacio.digital.upel.edu.ve>
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (2009). Ley Orgánica de Educación. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela extraordinaria, 15 de agosto de 2009, N° 5.929, Caracas.
- Chávez, W. (2024). Meditación en el ámbito escolar: “incertidumbres y reflexiones”. *REDINE. Revista Científica-UCLA*, 17(1), 1-6. <https://revistas.uclave.org>
- Cooper, A; Croxton, R. y Saines, S. (2023). Lateral leadership in action. *Journal of Library Administration*, 63(7), 851-866.
<https://doi.org/10.1080/01930826.2023.2262363>
- Fisher, R. y Sharp, A. (1999). *El liderazgo lateral. Cómo dirigir cuando usted no es el jefe*. Gestión 2000.
- Ministerio del Poder Popular para la Educación. (2012). *Consejos educativos. Resolución 058*. Gaceta oficial N° 40,029. Caracas 16 de octubre de 2012.
- Pascual, G. (2025). Liderazgo transformacional para el desarrollo de las organizaciones. *D’ Economía. Revista Económica y Financiera*, 5, 129-140.
<https://revistas.up.ac.pa./index.php>
- Servicio Civil Chile. (2011). *Liderazgo y retroalimentación. Un proceso continuo y de valor para la gestión de personas*. Gobierno de Chile.
<https://www.serviciocivil.cl>
- Universidad Católica Andrés Bello. (14 de enero de 2025). Realizar censo educativo nacional propone la directora